



Jeroen Heijdra en Laura Kröse. "Vandaag de dag zoeken we alles uit, tot op het laatste schroefje, voordat de bouw begint", zegt eerstgenoemde. "Daarom zijn mensen als Laura zo belangrijk voor ons."

Nieuwe generatie stuurt bouwproces

Genoeg weten, alles overzien

Bouwprocessen veranderen door de energietransitie, BIM, prefab en 3D-ontwerpen. Maar hbo-opleidingen hebben niet altijd oog voor de nieuwe bouwpraktijk. Daarom werd ooit de officieel erkende post-hbo-opleiding 'Bouwprocesmanagement' gestart. In dit artikel vertellen studenten wat ze leerden op technisch en tactisch vlak en hoe ze onderliggende verbanden gingen zien.

Tekst: Ton Verheijen Beeld: Roel Dijkstra, Koos Groenewold, Koopmans Bouwgroep

Fase 1 van de nieuwe wijk Het Groene Hart in Zoetermeer is net opgeleverd. 'Heerlijk wonen aan de groene uitlopers van het Heempark', schreeuwt de bewonersfolder ons toe. En dat lijkt niks te veel gezegd als we de 28 riante twee- en drie-onder-een-kapwoningen bekijken. Het afwerkingsniveau wordt 'compleet' genoemd en de tuinen zijn royaal bemeten met een diepte van 12 tot 18 meter. We ruiken de barbecue al. Ideaal voor bewoners die graag buiten zijn. Maar dit verhaal is vooral bedoeld voor aannemers. Ook voor hen hebben we iets interessants te melden: fase 1 van Het Groene Hart

werd gebouwd in amper acht maanden.

Snelle bouwtijd

“Zo’n project bouwden we vroeger in anderhalf jaar”, aldus Jeroen Heijdra, statutair directeur van ontwikkelend bouwer ERA Contour. Heijdra geeft een aantal verklaringen voor de snelle bouwtijd. Allereerst zaten bouwer, constructeur, bouwfysicus, installateur en opdrachtgever vanaf het eerste moment samen aan tafel in een bouwteam. Daarnaast werd er veel met prefab materialen gewerkt, wat ook snelheid opleverde. Verder werd in BIM gewerkt, zodat alle disciplines gekoppeld konden worden en de faalkosten flink gereduceerd.

Maar Heijdra noemt nog een doorslaggevende factor. En dat is de rol van projectcoördinator Laura Kröse. Heijdra: “Vroeger maakten we een bestek dat we vervolgens op de bouw bijstuurden. ‘En verder zoeken ze het buiten maar uit’, was de algemene opvatting. Zo’n aanpak kan niet meer. Vandaag de dag zoeken we alles uit, tot op het laatste schroefje, voordat de bouw begint. Daarom zijn mensen als Laura zo belangrijk voor ons. Zij bracht alle disciplines op het juiste moment bij elkaar. Zij deed de planontwikkeling, samen met opdrachtgever BPD, inspireerde het bouwteam en stuurde het BIM-proces aan. Inderdaad: de regisseur met overzicht. Managen van het bouwproces is nu harder nodig dan ooit.”

Lastig verhaal

De bouwsector verandert in rap tempo. Dat is altijd al zo geweest. Veranderingen horen er nu eenmaal bij. Toen acht jaar geleden de eerste ideeën ontstonden voor de ontwikkeling van een erkende opleiding tot bouwprocesmanager, waren lean werken, BIM en ketensamenwerking de trends waar de bouwsector mee te maken had. Maar tijden veranderen. Vandaag de dag zijn het de energietransitie, BENG, nul-op-de-meter en de invloed van private kwaliteitsborging waar aannemers mee moeten dealen. Complexe materie! Voor het stroomlijnen van het bouwproces zijn specialisten nodig.

In de post-hbo-opleiding Bouwprocesmanagement van kennisinstelling SKOOB komen alle trends en ontwikkelingen aan bod. Laura Kröse, al 16 jaar werkzaam voor ERA Contour, volgde de één jaar durende opleiding

en studeerde eind mei af. Kröse (39) is erg te spreken over wat ze geleerd heeft: “Het is een brede opleiding. We hebben het gehad over wet- en regelgeving, het Bouwbesluit, BREEAM, procesbeheersing, BIM, technische innovaties, system engineering, teambuilding, juridische zaken, risicoanalyses en financieel management. Heel boeiend. Maar leuk vond ik vooral de uitwisseling met studenten van andere bedrijven. Net als ik hebben zij met ingewikkelde bouwprocessen te maken. Hoe pakken zij het aan? Welke keuzes maken ze? Dat leverde interessante gesprekken op. Ik had deze opleiding niet willen missen.”

Softskills

Martin van Nieuwenhuijzen (36) was een van Kröse’s studiegenoten. Ook hij is net afgestudeerd. Sinds zeven jaar werkt Van Nieuwenhuijzen voor TBI-onderneming Koopmans Bouwgroep, een bedrijf dat woningen, appartementen en kleine utiliteitscomplexen bouwt. Van Nieuwenhuijzen is momenteel werkzaam als senior projectvoorbereider. In zijn werk ziet hij “verbreding van bouwprocessen, zowel technisch als procesmatig”. Van Nieuwenhuijzen werd door zijn leidinggevende benaderd met de vraag of hij de opleiding wilde doen. Hij hoefde daar niet lang over na te denken want de onderwerpen spraken hem aan. Naast de al genoemde thema’s kwamen ook softskills aan bod. Van Nieuwenhuijzen: “Ik heb gewerkt aan mijn empathisch vermogen. Juist nu hebben managers empathie nodig en dat wilde ik leren. Meestal heb ik mijn mening snel klaar, maar dat is niet altijd handig. Wij hebben bijvoorbeeld te maken met bouwteams en geïntegreerde contracten. Daarvoor moeten we kunnen luisteren en doorvragen, ons kunnen verplaatsen in bijvoorbeeld de denkwijze van een architect. Die denkt vaak anders dan wij aannemers. De bouwprocesmanager ziet alle afzonderlijke belangen én het geheel.”

Auto-industrie

De behoefte aan procesbegeleiders heeft ook te maken met de noodzaak om faalkosten te reduceren. Jeroen Heijdra van ERA Contour noemt faalkostenpercentages van soms wel dertig procent. “Dat kan echt niet meer”, stelt Heijdra, die de auto-industrie als lichtend voorbeeld noemt: “Stel je voor dat een autofabriek een nieuw

Leergang vijf start in september

De Stichting Kennisoverdracht, Onderzoek en Ontwikkeling Bouwprocesmanagement (SKOOB) is opgericht om kennisoverdracht, onderzoek en ontwikkeling op het gebied van praktisch bouwprocesmanagement te bevorderen. De stichting is een samenwerkingsverband tussen bouwbedrijven, installateurs en hogescholen. SKOOB stelt dat een bouwprocesmanager een brede technische kennis moet hebben en verbanden moet zien in planningen en processen “die anderen niet zien”. De bouwprocesmanager moet mensen inspireren en van een bouwteam een hecht team kunnen smeden. SKOOB heeft de opleiding Bouwprocesmanagement ontwikkeld vanuit de gedachte dat dergelijke kennis niet uit schoolboeken te halen is. Leergang vijf van de opleiding start in september.

model in productie neemt. Ondertussen zijn de voorbereidingen nog niet klaar, of veranderen de plannen, en in de fabriek wordt steeds bijgestuurd. Dat gaat niet altijd goed en de koper krijgt een nieuwe auto met gebreken. Dat zal geen autokoper accepteren! In de bouw is het normaal. Daar moeten we mee afrekenen.”

ERA Contour heeft dus mensen nodig met overzicht, die in het begin van het proces de koers uitzetten (en niet halverwege). Heijdra benadrukt dat niet alleen projectcoördinatoren als Laura Kröse intern worden aangemoedigd om de opleiding te volgen. Ook werkvoorbereiders, bedrijfsleiders, plan- ▶



Martin van Nieuwenhuijzen: “De architect denkt vaak anders dan wij aannemers. De bouwprocesmanager ziet alle afzonderlijke belangen én het geheel.”

ontwikkelaars en uitvoerders mogen op cursus. Stuk voor stuk zijn ze gebaat bij meer inzicht in het proces, om van alle losse disciplines één geheel te maken. Ook de installateur wordt aangehaakt, ook het koperspanel wordt er meteen bij betrokken, ook de wooncoach, leverancier en BIM-modelleur. Samen bouwen ze die complete 'auto'. De klant weet vooraf wat hij koopt en krijgt wat hij bestelde.

DBFMO-contract

Het besef dat het anders moet, wordt breed gedragen in de bouwsector. Hogeschool Windesheim, Saxion Hogeschool en Hogeschool Arnhem & Nijmegen zijn daarin meegegaan. Zij hebben samen met organisaties als TNO, BAM, Nieman Raadgevende Ingenieurs, TBI en Van Wijnen de opleiding Bouwprocesmanagement vormgegeven. Bouwers en installateurs verzorgen gastcolleges. De een zoomt in op de aanpak van technische problemen in moeilijke situaties (denk aan een atrium of parkeergarage). De ander vertelt over het inkorten van plannings, afstemmen van processen, voldoen aan de gestelde kwalificaties of opleveren binnen de gestelde tijd en het budget. De rode draad is steeds de 'persoonlijkheid' van de bouwprocesmanager, die de manier van samenwerken bepaalt en sterke bouwteams formeert.



Laura Kröse: "Leuk vond ik vooral de uitwisseling met studenten van andere bedrijven. Net als ik hebben zij met ingewikkelde bouwprocessen te maken."

Michiel de Boer (37), projectmanager bij installatiebedrijf Unica, volgde de opleiding van april 2015 tot april 2016. In die periode ging hij één dag in de twee weken op cursus. De Boer leerde "integraal denken" en kreeg meer inzicht in alle processen. Voor zijn werkgever is dat onmisbare kennis, want het werk blijft voor grote installatiebedrijven niet meer beperkt tot bouw en techniek. Steeds vaker worden ook facilitaire zaken, onderhoud en financiering toegevoegd. De Boer: "Bij een DBFMO-contract gaan we het

project ook betalen en onderhouden voor tien jaar. We moeten plannings maken die voor alle partijen werkbaar zijn."

Bouwvergadering naspelen

Alles draait om de persoonlijkheid van de bouwprocesmanager. De opleiding biedt daarvoor alle gelegenheid. Laura Kröse van ERA Contour werkte aan 'empathie' en 'zelfbeeld' en werd begeleid door een coach. Unica-projectmanager De Boer werkte aan zijn 'presentatievaardigheden'. De Boer: "Ik werd meteen voor de groep gezet en kreeg feedback over mijn tempo en hoe ik overkwam. Ik heb ook rollenspellen gedaan. We speelden een bouwvergadering na, met een aannemer die op de centen moet letten, een architect die zijn zin doordrijft en een voorzitter die alles in goede banen moet leiden. Zo ga je elkaars reacties begrijpen."

De Boer was betrokken bij de bouw van Medisch Spectrum Twente (MST) in het centrum van Enschede. Voor de bouw van dit ziekenhuis trokken TBI, Trebbe, Dura Vermeer en Unica samen op. Dat pakte goed uit. Het gebouw werd binnen de tijd en het budget opgeleverd. Dat kan natuurlijk alleen als er afstemming is tussen alle partijen. De Boer: "Tijdens de bouw kun je recht tegenover elkaar komen te staan. Dan moet je wel consensus vinden om door te kunnen. Dat kan betekenen dat je soms juist een stap terug moet doen in plaats van vooruit." Het lijkt ingewikkeld maar de kern is simpel. Laura Kröse: "Luisteren naar elkaar." 🗣️



Michiel de Boer: "Tijdens de bouw kun je recht tegenover elkaar komen te staan. Dan moet je wel consensus vinden om door te kunnen."